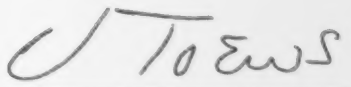
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

2008-2009

Rapport sur les plans et les priorités



L'honorable Vic Toews
Président du Conseil du Trésor

Table des matières

Message du président 1

Déclaration de la direction 3

Section I : Vue d'ensemble du ministère 4

- Raison d'être et responsabilités 4
- Résultat stratégique et activités de programme 7
- Tableau de concordance de l'Architecture des activités de programme 9
- Priorités ministérielles 10
- Risques et défis 13
- Profil des dépenses 15
- Dépenses ministérielles prévues et ETP 16

Section II : Analyse des activités de programme 19

- Architecture des activités de programme 19

Renseignements supplémentaires 27

Message du président

En qualité de président du Conseil du Trésor, je suis fier de déposer le Rapport sur les plans et les priorités du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (Secrétariat) pour 2008-2009. Le Rapport établit les principales priorités du Secrétariat pour les trois prochaines années.

Le Secrétariat offre des conseils et du soutien aux ministres du Conseil du Trésor dans leur rôle d'assurer l'optimisation des ressources et de surveiller la gestion financière dans les ministères et organismes. À titre d'organisme central du gouvernement fédéral, le Secrétariat vise à améliorer l'efficacité administrative, examine les plans de dépenses proposés des ministères et agit comme employeur principal de l'administration publique centrale.

Dans l'année à venir, le Secrétariat concentrera ses efforts sur les deux secteurs d'activités principales suivantes :

- améliorer les pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion;
- renforcer la gestion des dépenses axée sur les résultats.

Dans le premier secteur d'activités, nous veillerons à ce que les programmes fédéraux soient exécutés de manière efficace, transparente et responsable par les moyens suivants :

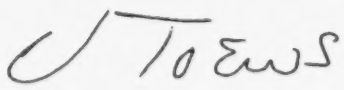
- définir les rôles et les responsabilités de manière claire;
- continuer à renouveler et à simplifier l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor;
- terminer la mise en œuvre de la *Loi fédérale sur la responsabilité*;
- améliorer la gestion des ressources humaines et financières, de l'information et de la technologie, ainsi que de tous nos autres actifs;
- améliorer la prestation de services administratifs au sein du gouvernement.

En outre, le Secrétariat s'assurera que les mesures de contrôle appropriées sont en place et surveillera le rendement au moyen d'outils comme les vérifications internes et les évaluations de gestion élargies.

Dans le deuxième secteur d'activités, notre but est d'améliorer l'intendance des fonds publics, un élément clé la transparence et de la responsabilisation au gouvernement. Pour l'atteindre, nous avons établi un nouveau système de gestion des dépenses qui améliorera de manière impressionnante la gestion des fonds publics au gouvernement.

En réduisant les dépenses dans les programmes inefficaces et en arrêtant ceux qui ne donnent pas les résultats attendus, nous continuerons de veiller à ce que le gouvernement verse l'argent durement gagné des contribuables dans les programmes qui donnent le meilleur rendement.

Suivant nos efforts d'améliorer la présentation de nos rapports au Parlement, le présent document comporte de nombreuses améliorations, dans le cadre d'un projet pilote visant à présenter de meilleurs rapports sur les plans et les priorités. J'encourage les Canadiens et les Canadiennes, les membres du Parlement et les employés de la fonction publique à lire le présent rapport. Il donne une vision claire de nos efforts d'atteindre un haut niveau d'excellence en gestion au gouvernement fédéral, à l'intention de la population canadienne.



L'honorable Vic Toews, c.p., député
Président du Conseil du Trésor

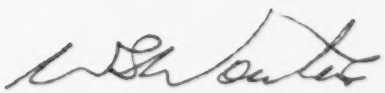
Déclaration de la direction

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2008-2009 du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (Secrétariat).

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses de 2008-2009 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement.*

Il respecte les exigences de présentation particulières suivantes qui sont énoncées dans les lignes directrices du Secrétariat :

- il utilise une version approuvée de l'Architecture des activités de programme (AAP) du Ministère pour 2008-2009, conformément à sa Structure de gestion des ressources et des résultats;
- il présente des renseignements uniformes, exhaustifs, équilibrés et exacts;
- il présente une base de responsabilisation à l'égard des résultats atteints au moyen des ressources confiées au Secrétariat et des pouvoirs qui lui sont conférés;
- il présente les résultats financiers en fonction des montants approuvés des dépenses prévues qu'a fournis le Secrétariat dans le RPP.



Wayne Wouters
Secrétaire du Conseil du Trésor

Section I : Vue d'ensemble du ministère

Le présent rapport représente le principal document de planification et d'établissement des priorités du Secrétariat pour 2008–2009. Il donne un aperçu du rôle du Conseil du Trésor et de son Secrétariat, et il présente les enjeux, les risques et les défis auxquels fait face le portefeuille dans le cadre de son mandat visant à renforcer la responsabilisation et le rendement de la gestion dans l'ensemble du gouvernement.

Raison d'être et responsabilités

La raison d'être du Secrétariat est de veiller à ce que le gouvernement soit bien géré et responsable, et que des ressources soient attribuées pour obtenir des résultats. Les fonctions exécutées par le Secrétariat ont un effet direct sur la gouvernance, la responsabilisation et la qualité de la gestion du secteur public, et un effet sur l'efficacité de l'exécution des programmes et des services gouvernementaux.

Le Conseil du Trésor

Le Conseil du Trésor est un comité du Cabinet du Conseil privé de la Reine pour le Canada. Il a vu le jour en 1867 et il est doté de pouvoirs conférés par la loi depuis 1869.

À titre de gestionnaire général de la fonction publique, le Conseil du Trésor joue trois rôles principaux :

- Il sert de **bureau de gestion** du gouvernement en mettant en valeur l'amélioration du rendement de la gestion, en élaborant des politiques et en fixant des priorités afin d'appuyer la gestion prudente et efficace du gouvernement.
- Il sert de **bureau du budget** du gouvernement en gérant et en surveillant les dépenses gouvernementales et en approuvant les plans de dépenses des ministères.
- Il fait office d'**employeur** de l'administration publique centrale et il assume la responsabilité de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique fédérale, notamment l'établissement des conditions d'emploi et la gestion de la rémunération.

Les pouvoirs et responsabilités du Conseil du Trésor sont énoncés dans des lois, règlements, décrets, politiques, lignes directrices et pratiques. Bien que la principale loi qui établit les pouvoirs législatifs du Conseil du Trésor soit la *Loi sur la gestion des finances publiques*, on dénombre une vingtaine d'autres lois applicables.

Le Conseil du Trésor dispose de divers instruments pour s'acquitter des responsabilités qui lui sont confiées. Il prône une série de politiques de gestion qui précisent les attentes du gouvernement en matière de rendement. En outre, le Conseil du Trésor établit des normes pour une série de rapports destinés au Parlement; il détermine le cadre stratégique de la rémunération

de l'administration publique centrale, des organismes distincts, des Forces canadiennes et de la Gendarmerie royale du Canada; il approuve les conditions d'emploi et il gère divers régimes de retraite et d'avantages sociaux. De plus, le Conseil du Trésor joue le rôle de comité du Conseil privé de la Reine responsable d'examiner attentivement et d'approuver des présentations à la gouverneure en conseil qui ont trait à des règlements et à la plupart des décrets.

Le portefeuille du Conseil du Trésor

Un portefeuille constitué des organismes suivants appuie le Conseil du Trésor dans l'exécution de son mandat :

- Le **Secrétariat** appuie le Conseil du Trésor en fournissant des conseils à ses ministres sur la gestion et l'administration du gouvernement, en recommandant des politiques lorsqu'il s'agit de surveiller le rendement du gouvernement en matière de gestion, ainsi que la gestion des dépenses et des finances, et de gérer la rémunération, les conditions d'emploi, les régimes de retraite, les régimes d'avantages sociaux et les relations de travail. Le Secrétariat aide aussi le Conseil du Trésor en lui donnant des conseils relativement aux présentations à la gouverneure en conseil et à la politique réglementaire du gouvernement fédéral.
- L'**Agence de la fonction publique du Canada** (anciennement appelée Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada) appuie le Conseil du Trésor en rassemblant un grand nombre des fonctions de gestion de l'effectif du gouvernement, y compris la gestion des ressources humaines, les langues officielles, l'équité en emploi ainsi que les valeurs et l'éthique.
- L'**École de la fonction publique du Canada** appuie le Conseil du Trésor en veillant à ce que les fonctionnaires fédéraux aient accès aux outils d'apprentissage communs dont ils ont besoin pour servir efficacement les Canadiens.

Pour en savoir plus sur l'Agence de la fonction publique du Canada et sur l'École de la fonction publique du Canada, veuillez consulter leur rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009.

Le Secrétariat

Le Secrétariat a pour mission de veiller à ce que le gouvernement soit bien géré et responsable et à ce que des ressources soient attribuées pour obtenir des résultats. Parmi les responsabilités principales du Secrétariat, on compte le soutien du Conseil du Trésor dans ses trois principaux rôles de bureau de gestion, de bureau du budget et d'employeur. Dans le cadre de sa mission, le

Secrétariat joue trois rôles clés qui sont énoncés ci-dessous, à titre d'organisme central devant les nombreux ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement fédéral :

- surveillance, qui comprend la recommandation de politiques et de normes, la remise en question, le suivi et la production de rapports sur la gestion globale et le rendement financier au sein du gouvernement;
- habilitation, qui consiste à agir à titre de catalyseur du changement pour aider les ministères et organismes à améliorer le rendement de la gestion dans l'ensemble du gouvernement;
- leadership en vue de faire avancer le programme de gestion intégrée du gouvernement.

Au Secrétariat, le Bureau du contrôleur général aide à veiller à ce que les ministères et les organismes utilisent de bonnes pratiques de gestion et de contrôle des finances. Par ailleurs, il joue un rôle de chef de file afin d'appuyer l'engagement du gouvernement de renforcer la gestion financière et la vérification interne.

Contexte de fonctionnement

À titre d'organisme central et de gestionnaire général de la fonction publique fédérale, le Secrétariat exécute son mandat et s'acquitte de ses responsabilités dans un contexte organisationnel très complexe.

La fonction publique fédérale est une institution nationale vaste et diversifiée :

- Elle comprend plus de 175 ministères, agences et organismes.
- Elle compte environ 460 000 Canadiens qui sont fonctionnaires, membres du système judiciaire fédéral, scientifiques, agents des services correctionnels, membres de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) et membres des Forces canadiennes.
- Elle est présente partout au Canada et dans le monde; elle compte des bureaux dans chaque province et territoire, des bureaux diplomatiques et des consulats dans environ 180 pays, ainsi que des membres des Forces canadiennes déployés actuellement dans 17 missions à l'étranger.

À l'instar d'autres organisations publiques et privées de grande envergure, la fonction publique fédérale doit relever des défis de taille, alors qu'elle s'adapte aux principales tendances qui façonnent la société, l'économie, le marché du travail et la prestation de services au Canada. Les progrès rapides de la technologie commandent des changements fondamentaux dans notre mode de vie, dans notre façon de travailler et dans les modèles de collaboration entre les organisations chargées de fournir des biens et des services. Les changements démographiques créent également des pressions pour améliorer le recrutement dans la fonction publique et favoriser la mobilité entre le secteur public et le secteur privé.

Dans son rôle de soutien au gouvernement, il est essentiel que le Secrétariat tienne compte de ces tendances et qu'il adapte les politiques, les programmes et les services en fonction des priorités du gouvernement et des attentes du public.

Les Canadiens exigent l'optimisation des ressources du secteur public fédéral. Ils veulent un gouvernement plus ouvert, plus responsable, qui gère bien leurs impôts et qui tient dûment compte des façons les plus rentables de s'attaquer aux enjeux de la politique publique. Ils s'attendent également à ce que le gouvernement fournisse des services mieux intégrés, tout en veillant à ce que les dépenses correspondent aux priorités, aux rôles et aux responsabilités du gouvernement fédéral.

Une fonction publique efficace et hautement performante est essentielle pour répondre à ces attentes. Le Secrétariat et tout le portefeuille du Conseil du Trésor doivent veiller à ce que la fonction publique tende vers l'excellence, respecte les besoins et les attentes des Canadiens, et exerce un effet positif sur leurs vies. Pour concrétiser ces priorités, le Secrétariat doit faire preuve de leadership pour améliorer les pratiques de gestion. En termes simples, le Secrétariat doit prêcher par l'exemple et en mettant en œuvre le programme de gestion du gouvernement.

La Section II du présent rapport indique la façon dont le Secrétariat relève ces défis et les efforts qu'il déploie pour atteindre les objectifs suivants :

- améliorer les pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion;
- renforcer la gestion des dépenses axée sur les résultats;
- améliorer la gestion interne.

Résultat stratégique et activités de programme

Les résultats du gouvernement du Canada représentent une partie du cadre gouvernemental, qui lui-même constitue un modèle logique structurel permettant d'illustrer les contributions des ministères, organismes et sociétés d'État recevant des crédits à l'égard de 4 secteurs de dépenses généraux et de 13 domaines de résultats du gouvernement du Canada. En faisant correspondre les résultats stratégiques des ministères et leurs activités de programme aux domaines de résultats, on peut calculer et évaluer les dépenses gouvernementales dans chaque domaine de résultats.

Résultat stratégique : *Le gouvernement est bien géré et responsable, et des ressources sont attribuées pour obtenir des résultats.*

Le résultat stratégique du Secrétariat est harmonisé avec le secteur de dépense des Affaires gouvernementales, de sorte qu'il soutient les 13 domaines de résultats en aidant les autres

ministères, organismes et sociétés d'État à s'acquitter de leurs responsabilités, à remplir leur mandat et en fin de compte, à mieux servir les Canadiens.

Comme le montre le tableau qui suit, le Secrétariat exécute quatre activités de programme en vue d'obtenir son résultat stratégique.

Résultat stratégique	**Le gouvernement est bien géré et responsable, et ses ressources sont attribuées pour obtenir les résultats voulus.**
Activité de programme	**Résultats attendus**
Élaboration et surveillance de la politique de gestion	Les attentes fixées visent à améliorer la gestion de la fonction publique. Les collectivités fonctionnelles reçoivent les outils et les renseignements appropriés afin de se conformer aux politiques du Conseil du Trésor. Les ministères et organismes estiment que les politiques du Conseil du Trésor et les conseils que le Secrétariat leur dispense sont clairs et pertinents.
Gestion des dépenses et surveillance financière	Les ressources sont attribuées dans le but d'obtenir les résultats voulus. Les données fondées sur les résultats servent à éclairer les décisions en matière de gestion des dépenses. Les rapports au Parlement sur les dépenses, le rendement financier et l'intendance du gouvernement sont exacts et complets.
Fonds pangouvernemental et paiements versés pour le compte des employeurs de la fonction publique	Le Secrétariat conserve des paiements et des recettes dans une réserve centrale afin de les traiter au nom d'autres ministères et organismes fédéraux en employant des mesures administratives efficaces et rigoureuses.
Services internes	Conformément à la Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats (Politique sur la SGRR), il n'est pas nécessaire de fournir les résultats attendus pour les activités de programme des Services internes à l'échelle du gouvernement.

Tableau de concordance de l'Architecture des activités de programme

	2008-2009 Nouvelle activité de programme					
	(en milliers de dollars)	**Élaboration et surveillance de la politique de gestion**	**Gestion des dépenses et surveillance financière**	**Fonds pangouvernemental et paiements versés pour le compte des employeurs de la fonction publique**	**Services internes**	**Total**
Activité de programme 2007-2008	Élaboration et surveillance de la politique de gestion	136 136,9	—	1 861 020,0	—	**1 997 156,9**
	Gestion des dépenses et surveillance financière	—	53 622,1	—	—	**53 622,1**
	Stratégie et services ministériels	—	—	—	Pour les activités de programme	
	Revitalisation du secteur riverain de Toronto	—	—	—	—	
	Total	**136 136,9**	**53 622,1**	**1 861 020,0**		**2 050 779,0**

Une nouvelle Architecture des activités de programme (AAP) a été approuvée pour l'exercice 2008-2009 pour le Secrétariat; elle comporte les changements suivants :

- L'activité de programme « Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto » a été supprimée et les pouvoirs s'y rattachant ont été transférés à Environnement Canada comme suite aux modifications à l'appareil gouvernemental qui ont été annoncées le 4 janvier 2007.
- La nouvelle activité de programme « Fonds pangouvernemental et paiements versés pour le compte des employeurs de la fonction publique » a été ajoutée pour établir une nette distinction entre les coûts associés à la gestion des fonds et les fonds en soi.

L'activité de programme « Stratégie et services ministériels » porte désormais le nom de « Services internes » afin de tenir compte des titres normalisés des activités de programme utilisés dans tous les ministères et organismes.

Priorités ministérielles

Les priorités ministérielles exposées dans un RPP reflètent les initiatives essentielles qu'un ministère doit mener à bien pour atteindre son résultat stratégique. Les priorités opérationnelles ont pour objet d'améliorer l'optimisation des programmes et des activités du ministère; les priorités en matière de gestion, quant à elles, ont pour objet d'apporter des améliorations systématiques aux pratiques de gestion, aux contrôles et à la gouvernance.

Le tableau qui suit montre les priorités opérationnelles et les priorités en matière de gestion du Secrétariat pour 2008–2009.

Priorités opérationnelles	Description et activités principales
Renforcer les pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion • **Harmonisation avec l'activité de programme Élaboration et surveillance de la politique de gestion**	
Les responsabilités et les obligations redditionnelles sont précisées relativement aux pratiques de gestion et aux attentes du ministère. *En cours*	Au cours des dernières années, les Canadiens ont demandé plus de transparence et de responsabilisation de la part de leur gouvernement et pour répondre à ces demandes, le Secrétariat a lancé des initiatives visant à améliorer le rendement de la gestion, au moyen de la *Loi fédérale sur la responsabilité* et du renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor. L'objet de ces initiatives est de renforcer la capacité du gouvernement de produire des résultats pour les Canadiens, tout en assurant une protection contre les principaux risques et en assurant la responsabilisation. Pendant la période de planification, le Secrétariat prendra les mesures suivantes pour donner suite à cette priorité : • poursuivre la mise en œuvre de la *Loi fédérale sur la responsabilité*; • perfectionner et mettre en œuvre le cadre de conformité du Conseil du Trésor; • l'accent étant mis sur la gestion des risques, élaborer et mettre en œuvre un plan d'action visant à simplifier les règles, les exigences en matière de présentation de rapports et les processus opérationnels, c'est-à-dire continuer de rationaliser l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor.
Le rendement de la gestion est renforcé dans l'ensemble du gouvernement. *En cours*	Une fonction publique efficace et hautement performante est essentielle pour assurer la responsabilisation, ainsi qu'une gestion des dépenses améliorée à l'échelle du gouvernement. Le Secrétariat a un rôle important à jouer : lancer le défi aux ministères et organismes de viser l'excellence lorsqu'il s'agit de produire des résultats pour les Canadiens en employant de meilleures pratiques de gestion, en leur donnant des moyens et en leur indiquant la voie. Pendant la période de planification, le Secrétariat prendra les mesures suivantes pour donner suite à cette priorité : • continuer d'assurer soutien et leadership aux ministères et organismes en ce qui a trait à la gestion financière et à la vérification interne;

Priorités opérationnelles	Description et activités principales
	• éliminer les obstacles et diriger des initiatives horizontales en vue d'améliorer la gestion et la surveillance des initiatives liées à l'information, à la technologie et à la transformation des services; • offrir un soutien aux ministères à vocation réglementaire afin de mettre en œuvre une approche moderne à la réforme réglementaire; • continuer d'offrir du soutien relativement aux relations de travail, à la rémunération et au perfectionnement des collectivités fonctionnelles, y compris des négociations avec 26 sur 27 tables de négociation; • continuer d'améliorer le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) du Secrétariat et de l'utiliser comme outil afin d'évaluer le rendement d'un ministère et d'appuyer la prise de décisions au Conseil du Trésor et aux ministères.
Renforcer la gestion des dépenses axée sur les résultats et la surveillance financière • **Harmonisation avec l'activité de programme Gestion des dépenses et surveillance financière.**	
La gestion axée sur les résultats est renforcée et l'information sur les programmes et les dépenses est améliorée afin d'appuyer la prise de décisions relatives à l'affectation des ressources. *En cours*	Les Canadiens veulent également que l'argent de leurs impôts soit utilisé à bon escient et le gouvernement a tenu compte de cette préoccupation en insistant sur le fait que les décisions en matière de gestion des dépenses doivent être efficaces et basées sur des résultats de programmes clairs et éprouvés d'optimisation des ressources. Le Secrétariat a amorcé un nouveau système de gestion des dépenses pour faire en sorte que la conception et l'évaluation des programmes et des services reposent sur des critères primordiaux d'efficacité et d'efficience dans la réalisation des résultats. Pendant la période de planification, le Secrétariat prendra les mesures suivantes pour donner suite à cette priorité : • réaliser des examens stratégiques des dépenses de programme du gouvernement et perfectionner ces examens en tant qu'instruments de gestion des dépenses; • améliorer la qualité de l'information sur le rendement des programmes en poursuivant la mise en œuvre de la Politique sur la SGRR; • renouveler la Politique d'évaluation et élaborer un plan de mise en œuvre assorti d'outils pour appuyer les compétences et la capacité en matière d'évaluation dans l'ensemble du gouvernement.

Priorités opérationnelles	Description et activités principales
Le système de gestion des dépenses du gouvernement et les rapports sur le rendement financier sont améliorés. *En cours*	Pour veiller à ce que les décisions prises soient judicieuses, le gouvernement doit disposer de renseignements fiables, détaillés et courants sur l'état de ses finances. Le Secrétariat prend des mesures pour garantir que la meilleure information possible sur les dépenses gouvernementales et l'affectation des ressources soit mise à la disposition des parlementaires et des Canadiens, en veillant à ce que des cadres, des politiques, des lignes directrices et des normes appropriés soient en place aux fins de la diffusion rapide de données sur les dépenses réelles et les résultats. Pendant la période de planification, le Secrétariat prendra les mesures suivantes pour donner suite à cette priorité : • améliorer le suivi et l'analyse de l'information sur les finances et le rendement du gouvernement, ainsi que la rapidité de la présentation de rapports au Parlement; • poursuivre la mise en œuvre d'un système de gestion des dépenses amélioré qui comprend des améliorations au processus régissant le Budget des dépenses.
Renforcer la gestion interne au Secrétariat • Harmonisation avec l'activité de programme des Services internes	
Des stratégies habilitantes ministérielles sont élaborées et mises en œuvre conformément à un rôle plus stratégique et plus ciblé du Secrétariat. *En cours*	Les mesures prises pour donner suite aux engagements du Secrétariat à l'égard du renforcement des rôles du Conseil du Trésor dans le conseil de gestion et le bureau du budget permettront de veiller à ce que le gouvernement soit en mesure de respecter ses priorités pour les années à venir. Pour réaliser cette activité de manière efficace, le Secrétariat doit adapter ses pratiques internes afin d'offrir un meilleur soutien au Conseil du Trésor. Pendant la période de planification, le Secrétariat prendra les mesures suivantes pour donner suite à cette priorité : • élaborer et mettre en œuvre des stratégies et des initiatives favorisant le changement afin de mieux soutenir le programme de gestion du gouvernement et les activités du Conseil du Trésor; • améliorer la gestion des ressources humaines sur le plan opérationnel et par la mise en œuvre d'un plan stratégique des ressources humaines.
Les pratiques de gestion internes continuent de s'améliorer à la suite de l'évaluation du CRG du Secrétariat. *En cours*	Pour s'acquitter de son rôle de surveillance à titre d'organisme central, le Secrétariat évalue le rendement de la gestion des ministères conformément au CRG; il doit aussi évaluer son propre rendement en tant que ministère et appliquer à ses propres activités le même outil de responsabilisation de la gestion pour être en mesure d'assurer l'amélioration continue des pratiques de gestion et de faire preuve de leadership dans l'ensemble du gouvernement.

Priorités opérationnelles	Description et activités principales
	Pendant la période de planification, le Secrétariat prendra les mesures suivantes pour donner suite à cette priorité : poursuivre les progrès en vue de renforcer la gouvernance du Secrétariat et son rendement en matière de gestion ministérielle, conformément aux attentes du CRG, en mettant un accent particulier sur le renforcement de sa fonction d'évaluation interne, de sa gestion interne de l'information et de sa gestion de la technologie de l'information (GI et TI).

Risques et défis

Conformément aux attentes en matière de planification et de gouvernance ministérielles explicitées dans le CRG, le Secrétariat a intégré la gestion des risques dans son régime global de gouvernance et de planification.

Tout au long de 2007, le Secrétariat a déterminé les risques qui pourraient l'empêcher d'atteindre son résultat stratégique ainsi que d'obtenir les résultats attendus de chacune de ses activités de programme. Le Secrétariat a réalisé des progrès considérables au cours de la dernière année dans l'établissement d'un profil de risque basé sur son AAP et dans la mise en œuvre de stratégies pour atténuer les principaux risques.

En 2008-2009, le Secrétariat continuera d'atténuer les risques auxquels il fait face à titre de ministère, de définir les risques émergents et d'intégrer plus complètement la gestion des risques au cycle annuel de planification.

Le tableau qui suit donne une brève description des principaux risques et présente divers éléments des stratégies d'atténuation de chaque risque. Un grand nombre de ces stratégies sont liées directement à la poursuite de la mise en œuvre des plans et priorités qui font l'objet du présent rapport.

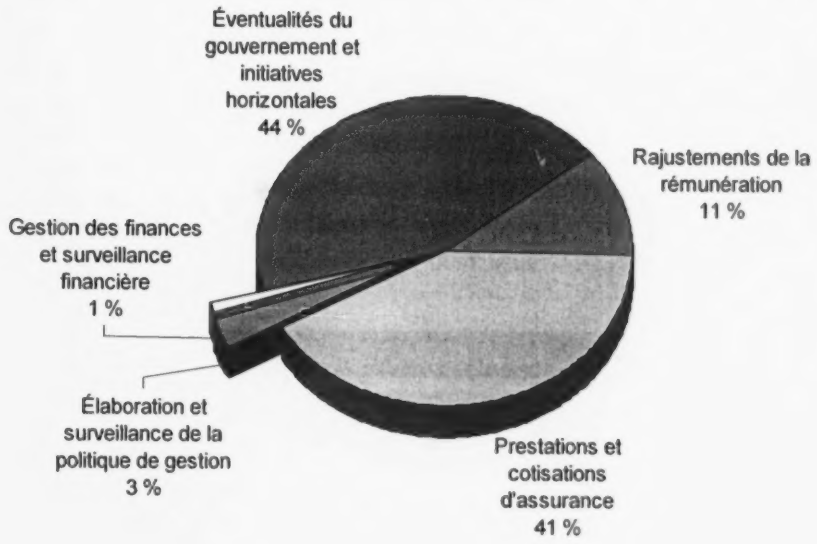
Principaux risques et défis	Stratégies d'atténuation
Acceptation par les intervenants : Compte tenu de l'accroissement des attentes du Parlement et de la diminution de la tolérance au risque de la part du public, le Secrétariat se préoccupe de l'idée que la capacité des ministères et organismes de satisfaire des attentes en matière de gestion puisse être compromise, particulièrement dans le contexte des pénuries de compétences qui se manifestent à l'échelle pangouvernementale dans certaines collectivité fonctionnelles de premier plan. **Conformité :** Le Secrétariat se préoccupe à l'idée que les conséquences de la non-conformité aux politiques ne soient pas proportionnelles aux répercussions sur les politiques publiques; il se préoccupe aussi à l'idée qu'on sous-estime l'innovation et la prise de risques dans la fonction publique.	Le Secrétariat travaille pour atténuer ces risques en mettant au clair les obligations redditionnelles des sous-ministres, ainsi que les attentes relativement au rendement de la gestion dans les ministères, en perfectionnant le cadre de conformité du Conseil du Trésor; et en mettant en œuvre le plan d'action du gouvernement pour la réforme de l'administration des subventions et contributions. De plus, le Secrétariat examine des moyens d'améliorer son système de suivi et de surveillance axé sur les risques et étudie la possibilité d'offrir une plus grande marge de manœuvre en vertu des politiques du Conseil du Trésor et de tenir compte des preuves de rendement et de conformité aux politiques.
Ressources humaines : Compte tenu des récents changements démographiques, de la concurrence qui se manifeste en matière de recrutement et des pénuries de compétences dans des domaines importants, le Secrétariat se préoccupe à l'idée qu'il soit de plus en plus difficile de maintenir une capacité suffisante de ressources humaines pour répondre aux exigences opérationnelles et atteindre le résultat stratégique du Secrétariat. Ce risque est aggravé par les enjeux qui entourent l'image de marque de la fonction publique, le roulement rapide des employés au Secrétariat, les nouvelles attentes concernant les ressources humaines en vertu de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* et le coût élevé de la formation et du recyclage professionnel des employés.	Le Secrétariat tente d'atténuer ce risque en élaborant un plan intégré de ressources humaines qui se conforme à l'initiative gouvernementale de renouvellement de la fonction publique. De plus, le Secrétariat met en œuvre des programmes et des stratégies internes de perfectionnement des employés, de leadership, de recrutement et de maintien en poste, tout en élaborant les outils et l'infrastructure nécessaires afin de soutenir la gestion de ses propres ressources humaines au Secrétariat.

Profil des dépenses

Pour l'exercice 2008-2009, le Secrétariat prévoit dépenser 4 804 millions de dollars afin d'obtenir les résultats attendus de ses activités de programme et de progresser dans la réalisation de son résultat stratégique.

Comme l'illustre le graphique qui suit, la plus grande partie de ces dépenses (4 615 millions de dollars) sont liées au fonds centralisé que le Secrétariat administre pour l'ensemble du gouvernement afin d'accorder des crédits supplémentaires aux ministères et organismes, ainsi qu'aux sociétés d'État qui doivent assumer les frais des initiatives horizontales, pour les éventualités du gouvernement, y compris les besoins en matière de rémunération comme les indemnités de cessation d'emploi et les prestations parentales, les rajustements de la rémunération en cours d'exercice, ainsi que les pensions, les prestations et les cotisations d'assurance de la fonction publique.

Le reste, soit 189 millions de dollars, est lié directement au fonctionnement du Secrétariat et à ses deux principales activités de programme, soit l'élaboration et la surveillance de la politique de gestion, ainsi que la gestion des dépenses et la surveillance financière[1]. Les détails sur les résultats attendus liés aux dépenses figurent dans la section II : Analyse des activités de programme.



1. Conformément aux lignes directrices du Conseil du Trésor sur les rapports, les dépenses associées à l'activité de programme Services internes sont comprises dans le total des dépenses des autres activités de programme.

Dépenses ministérielles prévues et ETP

(en milliers de dollars)	Prévision des dépenses 2007-2008[1]	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011
Élaboration et surveillance de la politique de gestion[2]	119 078	**140 049**	137 488	131 329
Gestion des dépenses et surveillance financière[3]	65 179	**49 648**	49 777	48 431
Fonds pangouvernemental et paiements versés pour le compte des employeurs de la fonction publique	2 722 986	**4 615 161**	4 860 461	5 046 461
Revitalisation du secteur riverain de Toronto[4,5]	235 104			
Budget principal des dépenses (brut)	3 142 347	**4 804 858**	5 047 726	5 226 221
Moins : Revenus disponibles[6]	(142 200)	**(300 912)**	(306 090)	(307 100)
Total – Budget principal des dépenses	3 000 147	**4 503 946**	4 741 636	4 919 121
Rajustements				
Budget supplémentaire des dépenses A				
Pour les activités du Secrétariat[7]	12 047			
Pour le Fonds pangouvernemental et les paiements versés pour le compte des employeurs de la fonction publique[8]	1 797 933			
Report du renouvellement des systèmes du bureau du budget[9]	(3 974)	3 974		
Budget supplémentaire des dépenses B				
Pour les activités du Secrétariat[10]	168			
Pour le Fonds pangouvernemental et les paiements versés pour le compte des employeurs de la fonction publique[11]	42 516			
Rajustements des revenus disponibles[12]	(128 942)			
Crédit 10 du Conseil du Trésor, transferts aux ministères et organismes[13]	(22 491)	(7 141)	(7 141)	(7 141)
Crédit 15 du Conseil du Trésor, transferts aux ministères et organismes[14]	(227 788)			
Crédit 15 du Conseil du Trésor pour les activités du Secrétariat	1 491			
Crédit 25 du Conseil du Trésor, transferts aux ministères et organismes[15]	(981 676)	(1 200 000)	(1 200 000)	(1 200 000)

(en milliers de dollars)	Prévision des dépenses 2007-2008[1]	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011
Crédit 22 du Conseil du Trésor pour les activités du Secrétariat	7 998			
Crédit 30 du Conseil du Trésor, transferts aux ministères et organismes[16]	(500 000)	(500 000)	(500 000)	(500 000)
Fonds pangouvernemental disponible à la fin de l'exercice[17]	(368 050)			
Crédit 5 du Conseil du Trésor, transferts aux ministères et organismes[18]	(750 000)	(750 000)	(750 000)	(750 000)
Total des rajustements	(1 120 768)	(2 453 167)	(2 457 141)	(2 457 141)
Total des dépenses prévues[19]	1 879 379	2 050 779	2 284 495	2 461 980
Moins : Revenus non disponibles	(12 369)	**(12 391)**	(12 399)	(11 500)
Plus : Coût des services reçus gratuitement	15 189	**17 057**	15 741	15 896
Total des dépenses pour le ministère	1 882 199	**2 055 444**	2 287 837	2 466 376
Équivalents temps plein	1 451	**1 455**	1 446	1 404

1. Une nouvelle Architecture des activités de programme (AAP), qui entrera en vigueur en 2008-2009, a été approuvée pour le Secrétariat. Les prévisions des dépenses reflètent l'affectation des ressources selon la nouvelle AAP.
2. Comprend une partie des ressources des Services internes : 34,5 millions $ en 2007-2008, 38,9 millions $ en 2008-2009, 38,9 millions $ en 2009-2010 et 38,9 millions $ en 2010-2011.
3. Comprend une partie des ressources des Services internes : 18,9 millions $ en 2007-2008, 14,4 millions $ en 2008-2009, 14,4 millions $ en 2009-2010 et 14,4 millions $ en 2010-2011.
4. Comprend une partie des ressources des Services internes : $0,6 million $ en 2007-2008.
5. Les prévisions des dépenses tiennent compte du financement de l'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto. Pour donner suite aux changements annoncés à l'appareil gouvernemental le 4 janvier 2007, ce pouvoir a été transféré du Secrétariat à Environnement Canada dans le Budget supplémentaire des dépenses de 2007-2008.
6. Les revenus disponibles servent à couvrir les coûts engagés par le Secrétariat pour le compte d'autres ministères fédéraux au titre d'initiatives partagées comme la caisse de retraite du Compte de pension de retraite de la fonction publique et l'assurance de la fonction publique.
7. Les rajustements apportés au Budget supplémentaire des dépenses A pour les activités du Secrétariat englobent le financement du crédit 1 – Application des nouvelles exigences de la Politique sur la vérification interne (3.0 millions $), le financement pour appliquer la *Loi fédérale sur la responsabilité* (4,7 millions $), le financement du Centre de compétences en réglementation (2,4 millions $), le financement pour appliquer la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (2,8 millions $), le financement des activités d'un Groupe d'experts indépendant sur les subventions et les contributions (0,9 million $), un transfert aux Affaires étrangères (0,3 million $) afin d'épauler le personnel ministériel en mission à l'étranger, un transfert à Environnement (1,5 million $) pour l'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto.
8. Les rajustements apportés au Budget supplémentaire des dépenses A pour le Fonds pangouvernemental et les paiements versés pour le compte des employeurs de la fonction publique englobent les initiatives suivantes : Crédit 2 – Transfert de fonds à Environnement pour l'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto (232,8 millions $); Crédit 10 – financement pangouvernemental pour appliquer la Politique sur la vérification interne (20,7 millions $); Crédit 15 – Rajustements de la rémunération pour les virements aux ministères et aux organismes pour leur permettre de procéder à des redressements salariaux (185,5 millions $); Crédit 20 – Financement du régime d'assurance de la fonction publique (125 millions $) et un

transfert à l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada (0,4 million $) pour le Programme d'apprentissage mixte; Crédit 22 – Report du budget de fonctionnement (1,200 millions $); Crédit 23 – Déficit au chapitre de la rémunération (500 millions $).

9. Le financement de l'initiative de Renouvellement des systèmes du bureau du budget qui n'a pas servi en 2007-2008 a été reporté à 2008-2009.
10. Les rajustements apportés au Budget supplémentaire des dépenses B pour les activités du Secrétariat englobent les initiatives suivantes : Crédit 1 – Transfert de la Gendarmerie royale du Canada (0,2 million $) pour le financement lié à la gestion des régimes d'assurance-vie et invalidité, Transfert de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada pour le Bureau de gestion du changement (0,2 million $) et la réaffecation interne des ressources afin d'appuyer le Programme de soutien d'initiatives stratégiques et de recherche (0,2 million $).
11. Les rajustements apportés au Budget supplémentaire des dépenses B pour le Fonds pangouvernemental et les paiements versés pour le compte des employeurs de la fonction publique englobent les initiatives suivantes : Crédit 2 – Réaffectation interne des ressources pour appuyer le programme d'aide à l'initiative stratégique et de recherche (0,2 million $); Crédit 15 – Rajustements de la rémunération pour les virements aux ministères et aux organismes afin de leur permettre de procéder à des redressements salariaux (42,3 millions $).
12. Les revenus disponibles servent à couvrir les coûts salariaux et les coûts de fonctionnement (3,9 millions $) imputables à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada au titre de l'application de la Loi sur la pension de la fonction publique (LPFP). Une hausse (125 millions $) des revenus disponibles sert à couvrir le coût des régimes d'assurance-santé à même les fonds renouvelables et auprès des ministères et organismes qui payent le coût des régimes d'avantages sociaux des employés au moyen de crédits non législatifs.
13. Le transfert aux ministères et aux organismes pour la mise en oeuvre des initiatives pangouvernementales.
14. Les transferts aux ministères et organismes à la suite des rajustements apportés aux conditions d'emploi ou de service de l'administration fédérale
15. Les transferts aux ministères et organismes pour le Report du budget de fonctionnement
16. Les transferts aux ministères et aux organismes pour couvrir les déficits au chapitre de la rémunération attribuables aux prestations parentales, aux indemnités de départ et à d'autres indemnités
17. L'excédent prévu s'inscrit dans les crédits du Fonds pangouvernemental et des paiements versés pour le compte des employeurs de la fonction publique : Crédit 10 – Initiatives pangouvernementales (0,7 million $); Crédit 20 – Régimes d'assurance de la fonction publique (149 millions $) excluant les revenus disponibles); Crédit 22 – Report du budget de fonctionnement (218 millions $).
18. Les transferts prévus aux ministères et aux organismes, nécessitant l'approbation du Conseil du Trésor, pour majorer d'autres crédits et prévoir des dépenses diverses, urgentes ou imprévues que l'on ne prévoit pas ailleurs. Les fonds non utilisés seront inscrits comme étant un excédent.
19. Les dépenses prévues par crédit figurent au Tableau 10, Budget principal des dépenses et dépenses prévues par les crédits, dans les Renseignements supplémentaires.

Section II : Analyse des activités de programme

Architecture des activités de programme

Le tableau qui suit illustre en quoi les activités et les sous-activités de programme du Secrétariat visent le résultat stratégique. Le Secrétariat élabore actuellement un cadre de mesure du rendement (CMR) qui se conforme à la Politique sur la SGRR. Le CMR se veut un outil pour aider le Secrétariat à mesurer ses progrès dans la réalisation des résultats attendus de ses activités de programme et, en fin de compte, la réalisation de son résultat stratégique.

Résultat stratégique	**Le gouvernement est bien géré et responsable et des ressources sont attribuées pour obtenir des résultats**			
Activités de programme	**Élaboration et surveillance de la politique de gestion**	**Gestion des dépenses et surveillance financière**	**Fonds pangouvernemental et paiements versés pour le compte des employeurs de la fonction publique**	**Services internes**
Sous-activités de programme	Coordination des politiques, évaluation de la gestion et surveillance du gouvernement du Canada	Surveillance financière et présentation de rapports	Éventualités et initiatives de gestion pangouvernementales	Priorités et planification ministérielles
	Gestion des ressources humaines et de la rémunération	Gestion et surveillance des dépenses de l'administration publique fédérale	Rajustements de la rémunération, report du budget de fonctionnement et besoins en matière de rémunération	Affaires publiques et Services de communication
	Gestion des services, de la technologie et de l'information	Surveillance des dépenses ministérielles	Paiements versés pour le compte des employeurs de la fonction publique	Services ministériels
	Biens et services acquis			Services juridiques
	Gestion financière et vérification interne			

Par la mise en œuvre de sa SGRR qui comprend l'Architecture des activités de programme illustrée ci-haut, le Secrétariat crée un CMR qui permettra d'améliorer la mesure des résultats de ses activités de programme et la production de rapports à leur sujet.

Élaboration et surveillance de la politique de gestion

Dans le cadre de cette activité de programme, le Secrétariat aide le Conseil du Trésor à s'acquitter de son rôle de conseil de gestion par des mesures visant à promouvoir un meilleur rendement en matière de gestion et la formulation de politiques qui appuient une gestion efficace et prudente des actifs et des ressources humaines, financières, informationnelles et technologiques de l'État.

Sous-activités de programme
Coordination des politiques, évaluation de la gestion et surveillance du gouvernement du Canada
Gestion des ressources humaines et de la rémunération
Gestion des services, de la technologie et de l'information
Biens et services acquis
Gestion financière et vérification interne

Les principaux objectifs associés à l'activité de programme Élaboration et surveillance de la politique de gestion sont les suivants :

- définir le rendement attendu en matière de gestion au moyen du CRG;
- énoncer des règles de gestion, des normes et des exigences de rendre compte au moyen de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor;
- définir les compétences professionnelles que doivent posséder les membres des collectivités fonctionnelles clés, notamment les spécialistes des finances, de la gestion de l'information, des technologies de l'information, de la vérification interne, des approvisionnements, de la gestion du matériel, des biens immobiliers et des ressources humaines;
- évaluer le rendement des ministères, des organismes et des sociétés d'État à la lumière de normes de gestion, et prendre les mesures qui s'imposent afin de mettre en valeur de bonnes pratiques et de corriger les lacunes;
- négocier des conventions collectives, établir les conditions d'emploi et promouvoir de saines relations patronales-syndicales, ce qui se révélera particulièrement important au cours de l'exercice 2008–2009, car le Conseil du Trésor négociera activement avec 26 des 27 tables de négociation collective.

Résultats attendus	Principaux indicateurs de rendement
Les attentes fixées visent à améliorer la gestion de la fonction publique.	L'évolution des cotes du CRG et l'évaluation des ministères au fil du temps Établissement de points de repère pour la rémunération dans la fonction publique
Les collectivités fonctionnelles reçoivent les outils et les renseignements appropriés afin de conformer aux politiques du Conseil du Trésor.	L'état du recrutement par rapport aux cibles La capacité dans des domaines importants de la gestion et des collectivités fonctionnelles de premier plan est évaluée. Des outils appropriés sont élaborés et utilisés et une formation appropriée est dispensée.

Résultats attendus	Principaux indicateurs de rendement
Les ministères et organismes estiment que les politiques du Conseil du Trésor et les conseils que le Secrétariat leur dispense sont clairs et pertinents.	La qualité des conseils dispensés aux ministères et organismes La mise en œuvre des politiques qui se fait de façon ordonnée et graduelle, en fonction de la capacité des ministères La mesure dans laquelle les politiques du Conseil du Trésor atteignent les résultats attendus

Ces résultats attendus ainsi que les principaux indicateurs de rendement constituent un cadre d'organisation qui facilite l'élaboration des plans et des priorités du Secrétariat. Comme le Secrétariat participe à un projet pilote visant à rationaliser les RPP, notons que seuls les indicateurs clés les plus pertinents sont indiqués ici.

Élaboration et surveillance de la politique de gestion

Faits saillants de la planification	Équivalents temps plein (ETP) et dépenses prévues					
	2008-2009		2009-2010		2010-2011	
	ETP	(milliers $)	ETP	(milliers $)	ETP	(milliers $)
	1 062	136 137	1 056	133 598	1 025	131 329

Au cours de la période de planification triennale, le Secrétariat prendra des moyens pour s'assurer que les responsabilités et les obligations redditionnelles dans l'ensemble du gouvernement soient mises au clair relativement aux pratiques et aux attentes ministérielles en matière de gestion, surtout en ce qui concerne les éléments suivants :

- poursuite de la mise en œuvre des éléments de la *Loi fédérale sur la responsabilité* et du plan d'action qui concernent le Secrétariat;
- perfectionnement et mise en œuvre du cadre de conformité du Conseil du Trésor;
- l'accent étant mis sur la gestion des risques, l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'action qui vise à simplifier les règles, les exigences en matière de rapports et les processus opérationnels, c'est-à-dire poursuivre la rationalisation de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor. L'objet de ces initiatives est de renforcer la capacité du gouvernement de produire des résultats pour les Canadiens, tout en assurant une protection contre les principaux risques et en préservant la responsabilisation.

Même si ces travaux apporteront une contribution importante à la clarification et au perfectionnement des cadres de référence qui régissent les activités gouvernementales, même s'ils permettront d'évaluer son rendement et de gérer ses ressources, le Secrétariat doit aussi veiller à ce que les ministères et les organismes disposent des outils et du soutien nécessaires afin de renforcer continuellement le rendement de la gestion à l'échelle pangouvernementale. À cette fin, le Secrétariat prendra les mesures suivantes :

- offrir de la direction et du soutien constants aux ministères et organismes dans la gestion financière et la vérification interne;
- éliminer les obstacles et diriger des initiatives horizontales en vue d'améliorer la gestion et la surveillance des initiatives d'information, de technologie et de transformation des services, y compris la mise en œuvre d'une politique révisée sur les paiements de transfert;

Élaboration et surveillance de la politique de gestion						
Faits saillants de la planification	Équivalents temps plein (ETP) et dépenses prévues					
	2008-2009		2009-2010		2010-2011	
	ETP	(milliers $)	ETP	(milliers $)	ETP	(milliers $)
	1 062	136 137	1 056	133 598	1 025	131 329
• offrir du soutien aux ministères à vocation réglementaire afin de mettre en œuvre une approche moderne à la réforme réglementaire; • offrir du soutien constant aux ministères et organismes afin d'aborder des questions liées aux relations de travail, à la rémunération et à la création de collectivités fonctionnelles; • continuer d'améliorer le CRG et de l'utiliser comme outil pour évaluer le rendement d'un ministère et appuyer la prise de décisions au Conseil du Trésor et dans les ministères.						

Gestion des dépenses et surveillance financière

Le Conseil du Trésor est souvent appelé le « bureau du budget » car il joue un rôle important dans la gestion et la surveillance des dépenses de l'État, de concert avec le ministre des Finances et le premier ministre.

Sous-activités de programme
Surveillance et rapports en matière financière
Gestion et surveillance des dépenses de l'administration publique fédérale
Surveillance des dépenses ministérielles

Le rôle du Secrétariat est de donner des conseils et de présenter des recommandations au Conseil du Trésor au sujet de l'affectation et de la réaffectation des ressources pour veiller à ce que qu'elles correspondent aux priorités et aux responsabilités du gouvernement, et à ce que les programmes fédéraux soient efficaces et efficients et qu'ils assurent l'optimisation des ressources.

Principaux objectifs de cette activité de programme :

- que les recommandations présentées aux ministres au sujet de l'affectation et de la réaffectation des ressources reposent sur des données de qualité supérieure en matière de finances et de rendement;
- que les ministères et le Secrétariat disposent des outils et de l'information nécessaires pour évaluer de manière systématique et continue les dépenses et le rendement des programmes à la lumière des priorités du gouvernement;
- que les parlementaires et les Canadiens disposent de données en matière de finances et de rendement relativement aux plans et aux résultats de programme qui sont à la fois récentes, exactes et complètes, par exemple, les Comptes publics du Canada;

- que le Budget principal des dépenses et le Budget supplémentaire des dépenses du gouvernement soient déposés au Parlement afin que les crédits soient affectés aux ministères et organismes.

Résultats attendus	Principaux indicateurs de rendement
Les ressources sont attribuées en vue d'en arriver à des résultats.	Toutes les dépenses versées directement dans les programmes sont examinées sur quatre ans et une proportion des fonds est réaffectée en ordre de priorités, allant des programmes à faible rendement à des programmes à haut rendement.
Les données fondées sur les résultats servent de plus en plus à éclairer les décisions en matière de dépenses.	Mesure dans laquelle les structures de la gestion, des ressources et des résultats des ministères sont mises en œuvre. On observe une amélioration dans la qualité globale des conclusions des évaluations et leur utilisation.
Les rapports au Parlement sur les dépenses du gouvernement sont exacts; ceux sur le rendement financier et l'intendance sont complets et opportuns.	L'évaluation de la qualité de l'information financière et non financière, telle que mesurée selon les attentes du CRG par rapport à la qualité des rapports au Parlement, et à l'efficacité de la gestion et du contrôle des finances. La mesure dans laquelle la méthodologie, la forme et le contenu sont uniformes au moment de préparer l'information financière et non financière. L'information relative au Budget des dépenses sert à éclairer les comités parlementaires et l'approbation par le Parlement des projets de loi de crédits est appuyée par des renseignements pertinents.

Ces résultats attendus, ainsi que les principaux indicateurs de rendement constituent un cadre d'organisation qui facilite l'élaboration des plans et des priorités du Secrétariat. Comme le Secrétariat participe à un projet pilote visant à rationaliser les RPP, notons que seuls les indicateurs clés les plus pertinents sont indiqués ici.

Gestion des dépenses et surveillance financière						
Faits saillants de la planification	Équivalents temps plein (ETP) et dépenses prévues					
	2008-2009		2009-2010		2010-2011	
	ETP	(milliers $)	ETP	(milliers $)	ETP	(milliers $)
	393	53 622	390	49 777	379	48 431

Au cours de la période de planification triennale, le Secrétariat prendra des mesures pour s'assurer que la gestion axée sur les résultats soit renforcée et que l'information relative aux programmes et aux dépenses soit améliorée afin de soutenir la prise de décisions concernant l'affectation des ressources, surtout en ce qui concerne les éléments suivants :

- réaliser des examens stratégiques des dépenses de programme du gouvernement et perfectionner ces examens en tant qu'instruments de gestion des dépenses;
- améliorer la qualité de l'information sur le rendement des programmes en poursuivant la mise en œuvre de la Politique sur la SGRR;

Gestion des dépenses et surveillance financière						
Faits saillants de la planification	Équivalents temps plein (ETP) et dépenses prévues					
	2008-2009		2009-2010		2010-2011	
	ETP	(milliers $)	ETP	(milliers $)	ETP	(milliers $)
	393	53 622	390	49 777	379	48 431

- renouveler la Politique d'évaluation et élaborer un plan de mise en œuvre assorti d'outils pour appuyer les compétences et la capacité en matière d'évaluation dans l'ensemble du gouvernement;
- améliorer la capacité du Secrétariat de fournir aux parlementaires et aux Canadiens des renseignements plus détaillés et plus fiables sur les résultats financiers de l'administration publique dans son ensemble;
- améliorer la capacité du Secrétariat à effectuer la surveillance financière, l'analyse et la prévision des dépenses par la communication en temps opportun et au regroupement des données sur les dépenses en cours d'exercice;
- renforcer la capacité du Secrétariat de fournir, en temps opportun, des données financières exactes au Parlement et aux gestionnaires.

Ensemble, ces initiatives permettront de faire en sorte que la gestion des dépenses repose sur des résultats dont les processus, les cadres et les politiques sont améliorés pour évaluer le rendement des programmes.

Fonds pangouvernemental et paiements versés pour le compte des employeurs de la fonction publique

Sous-activités de programme
Éventualités et initiatives de gestion pangouvernementales
Rajustements de la rémunération, report du budget de fonctionnement et besoins en matière de rémunération
Paiements versés pour le compte des employeurs de la fonction publique

L'une des responsabilités du Secrétariat consiste à gérer l'accès aux fonds conservés dans une réserve centrale afin de veiller à ce que les fonds soient administrés en conformité avec les lois, les politiques et les normes du Conseil du Trésor qui s'appliquent. Les ressources humaines associées à cette activité de programme sont intégrées dans d'autres sous-activités de programme, en particulier la gestion des ressources humaines et de la rémunération et la gestion et la surveillance des dépenses du gouvernement du Canada.

Fonds pangouvernemental et paiements versés pour le compte des employeurs de la fonction publique			
	Dépenses prévues		
Description des fonds	2008-2009 (milliers $)	2009-2010 (milliers $)	2010-2011 (milliers $)
	1 861 020	2 101 120	2 282 220

Éventualités du gouvernement : fonds utilisés pour compléter d'autres crédits afin d'accorder une marge de manœuvre au gouvernement qui lui permet d'absorber les dépenses imprévues jusqu'à ce qu'il obtienne l'approbation du Parlement, et pour payer d'autres frais de rémunération comme l'indemnité de départ et les prestations parentales, qui ne sont pas prévus dans le Budget des dépenses d'autres ministères fédéraux.

Initiatives pangouvernementales : fonds utilisés pour compléter des budgets d'autres ministères et organismes afin d'appuyer la mise en œuvre d'initiatives de gestion stratégique dans la fonction publique.

Rémunération des fonctionnaires : fonds utilisés afin de compenser les ministères, les organismes et les sociétés d'État qui dépendent de crédits votés pour absorber l'incidence des conventions collectives et d'autres rajustements connexes aux modalités d'emploi ou de service.

Report du budget de fonctionnement : fonds utilisés afin de compléter d'autres crédits pour le report des fonds inutilisés du budget de fonctionnement de l'exercice précédent.

Besoins en matière de rémunération : fonds utilisés pour compléter d'autres crédits afin de répondre à des besoins liés aux prestations parentales et aux prestations de maternité, aux indemnités versées à la cessation de service ou d'emploi et aux rajustements effectués aux conditions de service ou d'emploi des membres de la fonction publique, y compris les membres de la GRC et des Forces canadiennes.

Paiements versés pour le compte des employeurs de la fonction publique : fonds utilisés afin de d'appuyer le rôle du Conseil du Trésor, à titre d'employeur, relativement aux régimes de pension, aux prestations et aux assurances, y compris le paiement des cotisations patronales au chapitre de la santé, du maintien du revenu et des primes d'assurance-vie; aux paiements aux régimes d'assurance-santé provinciaux ou en rapport avec ceux-ci; au paiement des charges sociales provinciales et de la taxe de vente du Québec sur les primes d'assurance; aux régimes de pension, d'avantages sociaux et d'assurance des employés embauchés localement par des missions à l'étranger; au remboursement à certains employés de leur part de la réduction des cotisations d'assurance-emploi.

Services internes

L'activité de programme Services internes comprend des fonctions et des coûts essentiels liés au soutien du Conseil du Trésor et à la gestion interne du Secrétariat. Les ressources humaines et financières associées à cette activité de programme sont réparties entre les autres activités de programme du Secrétariat, conformément aux lignes directrices sur les rapports de la SGRR du Conseil du Trésor.

Sous-activités de programme
Priorités et planification ministérielles
Affaires publiques et Services de communication
Services ministériels
Services juridiques

Les principaux objectifs de cette activité de programme sont les suivants :

- fournir un soutien intégré au Conseil du Trésor;
- faire en sorte que des pratiques de gouvernance et de responsabilisation efficaces soient utilisées au Secrétariat à titre de ministère;
- soutenir et renforcer les relations avec des parties prenantes de premier plan;
- assurer une gestion interne efficace et efficiente.

Services internes
Faits saillants de la planification
Au cours de la période de planification triennale, le Secrétariat prendra les mesures suivantes afin de s'assurer que ses pratiques de gestion interne soient adaptées et renforcées pour offrir un meilleur soutien au Conseil du Trésor et donner suite à l'évaluation de son rendement en matière de gestion, selon le CRG. Des stratégies favorisant le changement et des initiatives connexes sont élaborées et mises en œuvre afin de soutenir le programme de gestion du gouvernement et les activités du Conseil du Trésor. La gestion des ressources humaines est améliorée sur le plan opérationnel et par la mise en œuvre d'un plan stratégique des ressources humaines. Les progrès se poursuivent en vue de renforcer la gouvernance du Secrétariat et son rendement en matière de gestion, conformément aux attentes du CRG, en mettant un accent particulier sur le renforcement de sa fonction d'évaluation interne et de gestion interne de la GI et de la TI.

Renseignements supplémentaires

Les renseignements supplémentaires sont disponibles sur le site Web du Secrétariat à l'adresse électronique suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_f.asp.

Sous-activités de programme du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

- Élaboration et surveillance de la politique de gestion
  - Coordination des politiques, évaluation de la gestion et surveillance du gouvernement du Canada
  - Gestion des ressources humaines et de la rémunération
  - Gestion des services, de la technologie et de l'information
  - Biens et services acquis
  - Gestion financière et vérification interne
- Gestion des dépenses et surveillance financière
  - Surveillance et rapports financiers
  - Gestion et surveillance des dépenses de l'administration publique fédérale
  - Surveillance des dépenses ministérielles
- Services internes
  - Priorités et planification ministérielles
  - Services de communications et affaires publiques
  - Services ministériels
  - Services juridiques

Tableau 1 : Stratégie de développement durable

Tableau 2 : Achats écologiques

Tableau 3 : Évaluations

Tableau 4 : Vérifications internes

Tableau 5 : Progrès réalisés relativement au plan de réglementation du ministère

Tableau 6 : Sommaire des dépenses d'immobilisation par activité de programme

Tableau 7 : Frais d'utilisation

Tableau 8 : Services reçus à titre gracieux

Tableau 9 : Sources de revenus disponibles et non disponibles

Tableau 10 : Budget principal des dépenses et dépenses prévues par crédits

Tableau 11 : Crédits votés et postes législatifs inscrits au budget principal des dépenses